

## Remarques préalables :

Pour ce moment introductif sur ce point « Gouvernance de l'EPCAAL », je voudrais préalablement établir le cadre de mon intervention : je m'en tiendrai en effet au document du 14 avril 2018 : « Instances de l'EPCAAL » :

- il existe le groupe de refondation de l'UEPAL, dont je ne suis pas membre, et dont la parole serait à l'évidence plus approfondie et plus pertinente que ne serait la mienne à ce sujet. De plus, un membre de ce groupe intervient dans l'après midi.
- ce moment de réflexion est simplement une amorce. Il est évident que ce n'est pas en 1h de temps que nous pouvons aller jusqu'au bout d'une réflexion sur la gouvernance en Eglise.
- Enfin, il m'a été demandé de présenter ce document ; je postule que chacun de vous l'aura lu. Je vous propose donc une lecture large, voire transversale, en mettant en lumière autant que possible les problématiques, avec parfois des questionnements ou des incompréhensions. Au risque peut-être de passer à côté de certaines subtilités.

Je voudrais aussi situer cette intervention dans un plan large, en parlant d'un E(e)sprit de gouvernance.

Les textes sont une chose, mais la manière de les interpréter puis de les vivre en est une autre. En supposant que le rôle institutionnel des uns et des autres soit clair et clair pour tous, il est encore toujours possible, dans le concret, soit que l'on outre passe son rôle, soit inversement qu'on ne l'assume pas comme il conviendrait, soit plus largement que l'on ait du tout simplement du mal à s'inscrire dans le dispositif épiscopalien-synodal qui caractérise l'EPCAAL.

Le texte se décline en 4 chapitres (titres en **bleu**, sans numéro toutefois, et sans numérotation de pages) :

- le premier chapitre porte sur l'Exercice de l'autorité et de la gouvernance
- le deuxième rappelle les textes fondateurs du CS, assortis de commentaires
- le troisième, de même concernant le Directoire.
- le quatrième, quelques lignes au sujet du Collège des Inspecteurs ecclésiastiques (CIEL).

Le premier chapitre, qui nous occupe principalement, est de loin le plus volumineux.

Il commence par un :

- Préambule théologique (1),
- se poursuit puis par des explications terminologiques de termes inhérents à la thématique de la gouvernance et de l'autorité (2).
- le point (3) porte sur « L'exercice de l'autorité dans l'EPCAAL ». Ce point 3 lui-même se décline entre les différentes instances (Consistoire supérieur, Directoire, Président du Directoire, inspecteur.trice ecclésiastique et laïque, le député laïque au CS).

## 1. De manière générale :

1. 1. Quant à l'Esprit de gouvernance, le document dans son ensemble insiste à plusieurs reprises sur la nécessité pour l'Eglise dans sa gouvernance de se soucier de la dimension

spirituelle : « la gouvernance... ne saurait se concevoir en Eglise sans lien avec l'autorité spirituelle, sa seule raison d'être étant sa contribution au témoignage de l'Évangile ». <sup>1</sup>  
Pour le dire autrement, dans le monde symbolique qu'est l'Église, il n'y pas de questions « bassement » matérielles, ou de pure gestion financière, encore moins quand il s'agit des personnes (qui ne sont pas seulement des dossiers où des cas).

1. 2. L'importance de l'épiskopè, qui traverse toute l'Église, manifeste que la seule raison d'être de l'Église est dans le service du Christ, dans le témoignage de l'Évangile. Elle désigne notamment la nécessité du discernement, comme l'indique le document dans sa partie terminologique, à partir du verbe grec *épiskopein* : « veiller sur, discerner et exercer une surveillance ».

Je voudrais à cet endroit insister sur la notion de discernement, car, en dehors de cette explication terminologique, elle est absente du document. <sup>2</sup>

Selon l'exhortation de l'apôtre Paul (Romains 12,2), de quoi s'agit-il : « ne vous conformez pas au monde présent, mais soyez transformés (*métamorphousté*) par le renouvellement (*anakainôsei*) de votre intelligence (*nous*) pour discerner (*dokimazô*) quelle est la volonté de Dieu : ce qui est bien, ce qui lui est agréable, ce qui est parfait ».

On peut dire aussi avec l'épître aux Ephésiens que l'on passe « des ténèbres à la lumière », et que « le fruit de la lumière s'appelle : bonté, justice, vérité. Discernez ce qui plait au Seigneur » (Éph. 5,10). »

Ainsi, le discernement naît de cette conviction qu'appartenant au Christ, on choisit de se laisser transformer et l'on cherche à vivre selon cette orientation dont on croit, dans la foi, qu'elle est bonne pour notre vie.

Le discernement n'est pas acquis car cette réorientation de la vie en fonction de Dieu en Christ rencontre en nous des résistances (dimension du péché). De plus, il s'agit de reconnaître la voix de Dieu au milieu d'autres voix qui se font entendre. On peut se tromper. Il y a même des interprétations qui peuvent mener à des positions contraires se réclamant pourtant également de l'Évangile (nous avons connu cela dans le débat sur la bénédiction de couples de personne de même sexe).

Le discernement n'est donc pas une évidence, un art de vivre au jour le jour à la lumière de l'Évangile. Il demande du temps, de la prière, personnelle et collective, de l'écoute persévérante de la Parole.

L'épiskopè est donc une fonction de vigilance de l'Église tout entière pour son bien-être spirituel afin d'être fidèle à son Seigneur : car, à la fois justes et pécheurs, nous avons toujours à être convertis.

1.3. La problématique de l'autorité et pouvoir :

Il me semble que dans le document on ne sait pas toujours où on en est.

Le § terminologique n'y est peut-être pas pour rien, qui mêle deux approches différentes : d'une part, il **identifie** l'autorité et le pouvoir : « L'autorité **est** le pouvoir (la capacité, la possibilité) de commander et d'être obéi... ». De l'autre, il **distingue** l'autorité pour en faire un attribut du pouvoir.

Il me semble qu'on gagnerait à choisir une approche. Dans le monde civil, on parle bien d'autorité administrative, d'autorité judiciaire, etc... pour parler d'un pouvoir. Et c'est en ce sens, que le décret de 1852, art 8 parle de l'autorité du CS : du pouvoir qu'il a « sur les

---

<sup>1</sup> Voir aussi p. 2 MOE : « ...dans le cadre global de l'épiskopè la vigilance, tâche assumée par ceux qui portent témoignage sans jamais se relâcher, au fait que l'Église, même sur le plan institutionnel, sait que l'Évangile est son critère déterminant. »

<sup>2</sup> On le trouvera 1 fois, dans le document relatif à l'UEPAL, dans le § relatif à la CDM pour le discernement de la vocation pastorale...

Eglises et les consistoires » (de « commander et d'être obéi »). Dans son article 10, on évoque bien les pouvoirs du Consistoire supérieur.

En Eglise, et vous le savez bien, on est aussi attaché à marquer la différence entre autorité et pouvoir. Ainsi, l'autorité « n'induit pas » une légitimité (cf. §) : elle *est* légitimité, qui est conférée, mais demande à être reconnue *en pratique*. Le pouvoir n'est pas autorité. L'autorité n'est pas pouvoir.<sup>3</sup> L'autorité sans le pouvoir peut mener à l'impuissance ; le pouvoir sans l'autorité s'exerce certes, mais sans adhésion de cœur et d'esprit.

Un exemple de la distinction : le CIEL est une autorité mais il n'a pas de pouvoir (au sens de la définition ci-dessus) : il a un avis consultatif, qui ne s'impose pas.-Il ne *fait* d'ailleurs réellement autorité que lorsque son avis est suivi et traduit par une disposition concrète par l'instance qui a le pouvoir. Le rappel historique est intéressant à cet égard, qui illustre bien cette distinction. Le président Hoepffner explique que le Conseil (futur CIEL) des inspecteurs, de par son travail de coordination, « devra nécessairement exercer une influence sur l'ensemble de notre Eglise » et plus loin « Il est évident que les décisions prises au cours de ces réunions ne vaudront que comme avis, mais ce sont des avis émis par des personnes investies de l'autorité religieuse ».

Bref, de manière générale, il me semble qu'il serait important de clarifier pour bien comprendre qui fait quoi, <sup>4</sup> quelle autorité et quels pouvoirs sont attribués à chacun des instances. Le document distingue 3 « autorités » (cf. *Gouvernance*) : en pratique, ce tripartisme est-il décliné de manière adéquate ? <sup>5</sup>

#### 1.4. Quant à la gouvernance en général

Le document prend soin de définir la gouvernance comme « l'ensemble des règles et méthodes organisant la réflexion, la décision et le contrôle de l'application des décisions au sein d'un corps social » (§ Gouvernance) et qu'il ne s'agit pas de ne pas confondre la gouvernance avec les organes centraux. Mais il prend aussi explicitement le parti (p. 4) de ne pas traiter des conseils presbytéraux et des pasteurs, des consistoires, des assemblées d'inspection, pour s'en tenir aux instances « hiérarchiques »<sup>6</sup>. D'un point de vue systémique, la gouvernance apparaît ainsi tronquée. Et du point de vue de la culture ecclésiale, cela ne favorise-t-il pas le sentiment erroné qu'à la « base » on ne fait pas partie de « l'institution » ? De plus, à l'heure même où des changements viennent percuter le dispositif (par exemple, en ce qui concerne les paroisses, la sectorisation), il me paraît important de rendre visible l'ensemble du dispositif institutionnel qui régit la vie de toute l'Eglise, depuis la vie locale jusqu'aux organes centraux, et inversement, car la vie locale est le lieu concret de la vie de l'Eglise. Qu'est-ce qui peut donc servir au mieux la possibilité du témoignage de l'Évangile sur le terrain ?

## 2. Le Préambule

---

<sup>3</sup> L'autorité, qui vient de « auteur », est la faculté qu'a l'auteur d'être écouté, obéi, ce qui nous mène tout droit vers l'autorité morale, l'autorité du symbolique. Alors que le pouvoir nous mène de son côté vers la puissance, être capable de, soit ce qui précède l'acte. Nous sommes là dans deux registres différents, l'autorité morale, spirituelle et symbolique d'une part, et le pouvoir de l'acte, de l'exécution, du temporel et de la finitude d'autre part (<https://www.cairn.info/revue-la-revue-lacanienne-2007-3-page-62.htm>).

<sup>4</sup> On voit d'ailleurs que c'est ce qui peut échapper au niveau de l'Union : des décisions débattues au sein de l'AU peuvent peut-être avoir une certaine autorité (du fait d'une discussion commune décidée ensemble, sans pouvoir pour autant s'imposer à l'EPRAL).

<sup>5</sup> La présidence du Directoire « participe à l'autorité spirituelle », alors que le Directoire ne le ferait pas ( ?) alors même qu'il y a présence d'un IE, et qu'ailleurs dans le document, le pouvoir spirituel relève bien des IE... (cf. *Gouvernance*).

<sup>6</sup> C'est le document qui met les guillemets. Même si on en retrouve quelques uns dans le résumé en p. 15.

« L'exercice de l'autorité et de la gouvernance » débute par un préambule théologique qui puise à trois sources : le fondement biblique de la conception de l'Eglise, la Déclaration de Lund (2007) de la FLM, et le texte de la CEPE de 2012 - *Ministère-Ordination-Episkopè*.

2.1. La source biblique rappelle la métaphore du corps telle que développée dans la 1<sup>re</sup> épître de Paul aux Corinthiens pour désigner l'Eglise comme corps du Christ : « nous posons comme fondement que l'Eglise a besoin de tous et reconnaît les talents de chacun ». Cette métaphore biblique de la diversité des membres et de l'unité du corps insiste sur le « souci commun des uns des autres » sans surestimation de soi ou des autres, ni dépréciation de soi ou des autres...dans le respect mutuel de chacun selon la mesure de foi qui est lui donnée.

2. 2. L'extrait de la Déclaration de Lund illustre la métaphore du corps, évoque l'égale responsabilité spirituelle des membres de l'Eglise, quel que soit le ministère, à se soumettre à la Parole de Dieu. Elle précise que « Selon la compréhension luthérienne, l'Eglise exerce sa responsabilité doctrinale et pratique aux moyens de débats ouverts et critiques et selon des processus ecclésiaux marqués par la transparence. Ces processus, qui peuvent souvent se dérouler dans un climat de tension, impliquent des personnes et des organismes d'Eglise ayant diverses responsabilités, aspirant au consensus et à une action consensuelle. » Au ministre épiscopal est attribuée la fonction de « juger la doctrine dans la vie de l'Eglise et à rejeter un enseignement contraire à l'Evangile ».

2.3. L'extrait du document de la CEPE focalise plus largement sur l'episkopè, « ministère de vigilance spirituelle exercé de manière personnelle, collégiale et communautaire ». Il s'agit bien évidemment de veiller à l'équilibre de ces trois exercices de l'episkopè.<sup>7</sup>

Le statut des trois textes est très différent (un texte biblique, Déclaration ecclésiale de Lund, étude doctrinale de la CEPE). Mais de fait, l'EPCAAL en fait un tout, leur reconnaissant une autorité.

La fonction d'un préambule est importante : il conduit à se demander, tout le temps, si notre vie d'Eglise est bien en conformité avec les principes fondamentaux qu'il établit.

Il permet de mesurer l'écart entre les intentions et la réalité pratique, et aussi, de vérifier la volonté même de se rapprocher de cet idéal fondateur, au-delà d'inévitables réticences.

Etant entendu qu'on peut appliquer des mots à des réalités différentes et qu'il faut alors prêter attention aux glissements possibles sur le fond.

Un exemple : la Déclaration de Lund désigne les conseils paroissiaux et les synodes comme les « instances de direction », propres à « prendre des décisions en bonne et due forme pour veiller à ce que la vie institutionnelle et pratique de l'Eglise soit en conformité avec le message de l'Evangile et lui rende témoignage ». La direction prend le sens ici, pour les instances synodales, de donner une direction/orientations pour la vie de l'Eglise, y compris institutionnelle.

Le document, EPCAAL de son côté, applique le terme « direction » au Directoire (cf. *Terminologie-Direction*) : « dans l'EPCAAL, la direction est constituée par le Directoire », et donc à l'exécutif. Ce positionnement vient après une comparaison avec les modalités d'exercice du pouvoir dans le monde associatif, de l'entreprise, dans le monde politique, et

---

<sup>7</sup> De manière personnelle, par les pasteurs, les inspecteurs ecclésiastiques, etc.; de manière collégiale (conseils et assemblées) ; de manière communautaire car elle est aussi assumée par l'ensemble des baptisés.

s'en distingue en indiquant que le Directoire n'agit pas par délégation du Consistoire supérieur... »<sup>8</sup> et « ...se situe en vis-à-vis du Consistoire supérieur »<sup>9</sup>.

Mais en Eglise, la réflexion est plus large : la gouvernance couvre davantage de réalités institutionnelles qu'une association par exemple.

### 3. Les instances elles-mêmes

Le Consistoire supérieur

Le Directoire et son président

Les inspecteurs ecclésiastiques personnellement et en collégialité au sein du CIEL

Avec les inspecteurs.trices laïques

Je ne vais pas reprendre tous les détails du document.

- Quant au CS : j'ai évoqué l'évolution/compétence théologique, autorité doctrinale.

L'enjeu est aujourd'hui du transfert de cette autorité doctrinale dans le cadre de l'Union, étant entendu que ce transfert pose question quand l'EPRAL ne fait pas de même, même si elle accepte pourtant certains débats communs (cf. évangélisation, autorité de l'Ecriture).

- Le Directoire assure l'administration de l'Eglise (avec un transfert d'attribution au Conseil restreint pour les pasteurs)

- La présidence du Directoire est un ministère d'unité, entendu comme ce qui « assure l'équilibre des pouvoirs et la cohésion de l'ensemble des instances du gouvernement de l'Eglise. Elle a « *avant tout*, une fonction d'arbitre, de vis-à-vis et de coordination entre les différentes instances. Il a une certaine distance vis-à-vis de chaque instance », distance qui apparaît comme la condition même d'une bonne présidence : « Ayant cette distance, il est en mesure de proposer une vision ecclésiologique d'ensemble et de mettre en œuvre les orientations fondamentales nécessaires à toute l'Eglise ». Il est garant « du bon fonctionnement institutionnel et la concertation régulière ». Il cumule la présidence du CS, du Directoire, de l'ESP (ex-Union d'Entraide), du chapitre de Saint Thomas.

- Les inspecteurs ecclésiastiques ont un certain nombre d'attribution (par l'arrêté ministériel de 1852). Le règlement de 1984 distingue la dimension pastorale, la dimension d'unité, la dimension collégiale. Le texte de 1998 souligne la dimension à la fois pastorale et doctrinale, et administrative du ministère d'inspection.

- Le CIEL fait lui aussi l'objet d'une évolution, qui va de pair avec l'Union, dans la mesure où d'une part, des invités réguliers sont invités permanents (par exemple, secrétaires généraux-DRH, président du conseil synodal ou EPCAAL), et qu'à ces rencontres sont désormais associés les PCR (même si le CIEL peut se réunir en part propre).

- les inspecteurs.trices laïques, qui « exercent un ministère d'accompagnement et d'animation dans l'Eglise en général et dans l'inspection en particulier » (p. 11). Ils sont qualifiés par l'arrêté ministériel (1852) d'auxiliaires et sont amenés à remplacer l'inspecteur.trice pour toutes les fonctions « qui ne tiennent pas du caractère ecclésiastique ».

- Le document traite pour finir du député laïque au CS, que je pourrais qualifier de témoin de la vie concrète de l'Eglise, soucieux de la connaissance des réalités du terrain et susceptible de porter la voix du CS.

On comprend bien que l'enjeu est l'articulation de tout cela, l'écoute mutuelle, les prérogatives respectives, qui sont susceptibles d'évolution (CS, CIEL-PCR).

Qui dit articulation, écoute mutuelle, prérogatives, fait apparaître en creux le risque de liens insuffisants, d'ignorance réciproque, de prises de pouvoirs excessives ou déplacées.

---

<sup>8</sup> « ... même si son action doit bien sûr se situer dans le cadre défini par le Consistoire Supérieur et s'il informe celui-ci de sa gestion. (...) »

<sup>9</sup> Voir 2. Terminologie. Direction

Le document note un risque particulier s'agissant du Ciel de devenir une présidence ou un Directoire bis. Le risque est nul il n'a pas de pouvoir.

On pourrait aussi évoquer les risques des autres instances : le CS de ne pas débattre suffisamment, le Directoire de déborder de sa fonction administrative, de la présidence du Directoire d'une hyper présidence, en raison par exemple du cumul des présidences, ou de ne pas être dans une saine distance, de l'inspecteur.trice de ne pas respecter son rôle de rouage de l'institution, le risque d'autoritarisme d'une pdt.e de Consistoire ou de CP, etc...

En réalité, le risque est à tous les étages. C'est pourquoi, en conclusion, je reviens à l'esprit de gouvernance...

### **Conclusion : un (E)esprit de gouvernance**

J'ai parlé de discernement.

Je voudrais ici ajouter la notion de charisme. On peut entendre le charisme comme fondamentalement ce que l'Eglise reçoit de son Seigneur et peut l'amener à se laisser transformer elle-même par les individus auxquels elle reconnaît un don particulier.

On peut entendre aussi le charisme comme le souci d'établir la bonne personne à la bonne place.

La notion de charisme vient percuter une situation ecclésiale, où les forces vives, pour ne parler que d'elles, s'amenuisent. Le charisme pourrait apparaître alors comme un luxe qu'on ne peut pas se permettre. Mais l'Eglise ne peut au contraire en faire l'économie si elle se vit comme corps du Christ et porte le souci du discernement des dons particuliers (cf. ministères particuliers). Ce qui pose aussi des questions structurelles, pour des conseils paroissiaux par exemple), des questions d'organisation du travail, des simplifications, des priorités.

Dire aussi que quelle que soit la place occupée dans la gouvernance, que l'on soit laïc ou pasteur, exerçant tel ministère ou bonne volonté engagée auprès des autres, il est crucial d'avoir le sens de l'Eglise, réalité spirituelle à laquelle sont données des formes concrètes propres, comme l'écrit le Préambule, à manifester que le Christ est Seigneur.

L'esprit de gouvernance est un esprit de collégialité, de *service*, fragile et logiquement menacé dès que l'on exerce une responsabilité. Mais souvenons-nous de ces disciples qui se chamaillent comme dans une cour de récré pour savoir qui est le plus grand : « Il ne doit pas en être ainsi parmi vous. Au contraire, si quelqu'un veut être grand parmi vous, qu'il soit votre serviteur, et si quelqu'un veut être le premier parmi vous, qu'il soit votre esclave. C'est ainsi que le Fils de l'homme est venu non pour être servi, mais pour servir et donner sa vie en rançon pour la multitude. » (Matthieu 20, 26-28).

### **Questions de groupes (propositions) :**

Donner 3 mots-clés qui pour vous qualifient une bonne gouvernance ?

Face aux défis contemporains et pour que l'Eglise continue de répondre à sa vocation, que faudrait-il changer au niveau structurel : deux idées ?